

Prijedlog razvojne i izvedbene proračunske
komponente
2025.-2029.

Ekonomski fakultet
Sveučilište u Rijeci

Srpanj, 2025

Sadržaj

1. Strateški okvir	3
1.1. Misija	3
1.2. Vizija	3
1.3. Djelokrug rada	3
1.3.1. Znanstveni rad	3
1.3.2. Međunarodna suradnja	4
1.3.3. Nastavna djelatnost	5
1.3.4. Odnos s gospodarstvom i društvena odgovornost	5
1.4. Organizacijska struktura Fakulteta	7
2. Izazovi i razvojne potrebe	8
2.1. Opis izazova i razvojnih potreba	8
2.2. Analiza sadašnjih i budućih snaga, slabosti, prilika i prijetnji (SWOT)	15
3. Ciljevi i aktivnosti	17
3.1. Struktura opisa ciljeva, razvojnih i izvedbenih aktivnosti i pokazatelja	17

1. Strateški okvir

Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci (EFRI) usmjerava svoj proces operativnog planiranja i osiguravanja kvalitete putem jasno definirane i javno objavljene misije i vizije, koja je razvijena kroz suradnju s različitim dionicima. Ekonomski fakultet provodi ciljeve postavljene u [Strategiji razvoja za razdoblje 2017. – 2025.](#), koja je u skladu sa Strategijom [Sveučilišta u Rijeci za razdoblje 2021. – 2025.](#) Fakultet je usvojio [viziju i misiju](#) kako bi unaprijedio poslovanje i prilagodio se suvremenim gospodarskim tokovima.

1.1. Misija

Misija Fakulteta glasi "U međunarodnom okruženju razvijamo poduzetnički orijentirane i društveno odgovorne menadžere te doprinosimo razvoju znanosti".

1.2. Vizija

Vizija Fakulteta glasi "Kontinuiranim razvojem Fakultet će biti prepoznat kao društveno odgovorna i poželjna visokoobrazovna ustanova i partner zajednici u stvaranju održivog društva". Temeljne vrijednosti Fakulteta su: odgovornost, izvrsnost, povezanost, partnerstvo i održivost.

1.3. Djelokrug rada

Ekonomski fakultet u Rijeci je javna visokoobrazovna i znanstvena ustanova u sastavu Sveučilišta u Rijeci, čije su djelatnosti definirane statutom, osnivačkim aktima i strategijom razvoja. Područje i djelokrug rada Fakulteta obuhvaćaju provedbu sveučilišnih i stručnih studijskih programa na preddiplomskoj, diplomskoj i poslijediplomskoj razini iz područja ekonomije i poslovne ekonomije, uz trajno unaprjeđenje kvalitete obrazovanja. Fakultet se aktivno bavi znanstveno-istraživačkom djelatnošću u području društvenih znanosti, s naglaskom na ekonomiju i menadžment, te potiče međunarodnu i međuinstitucionalnu suradnju. Osim obrazovne i znanstvene uloge, Fakultet sudjeluje u stručnim projektima, savjetodavnim aktivnostima i suradnji s gospodarstvom i javnim sektorom. Kroz sve navedene aktivnosti, Ekonomski fakultet u Rijeci doprinosi razvoju akademske zajednice, gospodarstva i društva u cjelini, u skladu sa strateškim ciljevima i razvojnim prioritetima Sveučilišta i regije.

1.3.1. Znanstveni rad

U cilju poticanja kvalitetnih radova i broja objavljenih radova u značajnijim znanstvenim publikacijama, Fakultet je 2018. godine donio i Odluku o usvajanju mjera za poticanje znanstvene aktivnosti na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Rijeci (KLASA: 612-10/18-18/2, URBROJ: 2170-57-18-18-6) kojom se, između ostalog, novčano nagrađuju znanstveni radovi objavljeni iz područja ekonomije indeksirani u bazama CC i WoSCC (SSCI i SCI) i druge mjere kojima se stvaraju pretpostavke za veću citiranost. Fakultet godišnje dodjeljuje i nagrade znanstvenicima i asistentima te doktorandima za njihov znanstveno odnosno znanstveno-nastavni rad (godišnje nagrade "[Nagrada prof.dr.sc. Ivo Sever](#)", nagrada „[dr. sc. Irena Fatur Krmpotić](#)“ za izvrsnost zaposlenika u suradničkom zvanju Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci te „[Nagrada za najboljeg EFRI doktoranda](#)“ za najznačajniji znanstveni doprinos doktoranda Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci. Unatoč tome, znanstvena produkcija ostaje relativno skromna.

Značajan segment znanstveno-istraživačke djelatnosti je i izdavačka djelatnost u okviru koje Fakultet izdaje stalnu ediciju: [Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Rijeci: časopis za ekonomsku teoriju i praksu / Proceedings of Rijeka Faculty of Economics: Journal of Economics and Business.](#)

Fakultet također uspješno provodi istraživanja u brojnim znanstvenim projektima financiranim iz različitih izvora, sudjeluje u izradi stručnih studija i elaborata, te organizira seminare, skupove i druge znanstveno-istraživačke aktivnosti za potrebe gospodarstva i lokalne samouprave. Posebno se ističe konferencija "Economics of Digital Transformation (EDT)" koja okuplja stručnjake iz područja makroekonomske politike, monetarne i fiskalne teorije i prakse, te novih poslovnih modela u digitalnom dobu.

Ekonomski fakultet uključen je u respektabilan broj kompetitivnih nacionalnih i međunarodnih projekata, višestruko korisnih za razvoj zajednice i društva, što se može vidjeti i na [mrežnim stranicama](#). U okviru znanstvene djelatnosti Fakulteta izvodili su se i izvode se mnogi projekti kojima je Fakultet nositelj ili partner: istraživački i uspostavni projekti financirani od strane [Hrvatske zaklade za znanost](#), Sveučilišta u Rijeci, [međunarodnih izvora](#), odnosno financirani iz sredstava Europske unije (uključivši i partnerstva na [HORIZON projektima](#) te [Jean Monnet chair](#)) te razvojni projekti financirani iz drugih izvora (gospodarstvo, lokalna i regionalna samouprava i drugi izvori). Većina nastavnika članovi su barem jednog projektnog tima ili su voditelji raznih vrsta projekata. U budućnosti Fakultet će nastaviti razvijati politiku unapređenja znanstvene produktivnosti, primarno kroz uključivanje u što veći broj međunarodnih kompetitivnih znanstvenih projekata čime se jača međunarodna prepoznatljivost, znanstvena produkcija i međunarodna vidljivost. U tu svrhu, Fakultet kroz projektni ured kontinuirano informira nastavnike o otvorenim natječajima, organizira i radionice za nastavnike na temu priprema projekata te usko surađuje sa projektnim uredom Sveučilišta u Rijeci koje pruža dodatnu podršku u pripremi projekata. U budućnosti će se na ovim inicijativama raditi i dalje. Ekonomski fakultet potiče sudjelovanje nastavnika u međunarodnim i nacionalnim kompetitivnim projektima nudeći infrastrukturnu podršku za provođenjem znanstvenog dijela istraživanja. Stavija na raspolaganje sve svoje prostorije i opremu po potrebi. Sudjelovanje nastavnika u međunarodnim i nacionalnim kompetitivnim projektima omogućuje djelatnicima da dio radnog vremena kvalitetno iskoriste na organizirani znanstveno-istraživački rad i nerijetko predstavlja važan segment razvoja osobnih znanstvenih kompetencija. Informativnu i administrativnu podršku sudjelovanja nastavnika u međunarodnim i domaćim kompetitivnim projektima u osobitom smislu daju stručne službe.

1.3.2. Međunarodna suradnja

Ekonomski fakultet sudjeluje u programu mobilnosti Srednjoeuropskog programa razmjene za sveučilišne studije CEEPUS i ERASMUS programu mobilnosti. Mobilnost nastavnika potiče se izravnim slanjem obavijesti putem weba i (emailom) svakom pojedinom nastavniku o raspisanim natječajima u okviru CEEPUS i ERASMUS programa mobilnosti. Osim toga, putem Fakultetskog Vijeća potiču se nastavnici za prijavu na međunarodne programe mobilnosti i omogućavanje slobodnog vremena za vrijeme trajanja mobilnosti. [Referada za međunarodnu suradnju](#) redovito obavještava nastavnike o mogućnostima međunarodnih razmjena Podaci o nastavničkoj i suradničkoj mobilnosti prikazani su tablično u priložima (Tablica 2). Međutim, za sada je razina odlazne mobilnosti nastavnika bila skromna, a posebno odlazna znanstvena mobilnost koje nije bilo.

Tablica 2. Mobilnost nastavnika i suradnika ukupno u posljednjih 5 akademskih godina

Vrsta mobilnosti	Odlazna mobilnost		Dolazna mobilnost	
	do 3 mjeseca	3 i više mjeseci	do 3 mjeseca	3 i više mjeseci
Znanstvena	0	0	6	0
Nastavna	21	0	62	1
Stručna	10	0	8	0

1.3.3. Nastavna djelatnost

Studijski programi oblikovani su prema europskim standardima i usklađeni s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom (HKO). Ishodi učenja jasno su definirani na razini programa i pojedinih kolegija, a temelje se na Dublinskim deskriptorima i Bloomovoj taksonomiji. Programi razvijaju generičke i stručne kompetencije, uključujući poslovno znanje, kritičko mišljenje, komunikaciju, timski rad i poslovnu etiku. Redovito se provodi revizija programa prema povratnim informacijama studenata, poslodavaca i vanjskih dionika. Prilagodba sadržaja i metoda poučavanja temelji se na analizi potreba tržišta rada i suvremenih znanstvenih spoznaja. Nastava se izvodi kroz predavanja, seminare, vježbe, radionice, projekte i stručnu praksu. Digitalne platforme poput Merlina i Office 365 integrirane su u nastavni proces, a online studij omogućuje fleksibilnost i inkluziju, osobito za studente izvan regije ili s posebnim potrebama. Studenti imaju pristup knjižnici, digitalnim repozitorijima, karijernom centru i savjetodavnim službama.

Sustav osiguravanja kvalitete vodi Odbor za osiguravanje i unaprjeđivanje kvalitete, uz podršku stručne službe, a provodi unutarnje i vanjske evaluacije, analizira studentske ankete, prolaznost, zapošljivost i zadovoljstvo studenata. Rezultati vrednovanja koriste se za kontinuiranu reviziju i poboljšanje programa i nastavnih metoda. Fakultet redovito izvještava javnost o rezultatima evaluacija, financijskom poslovanju i strateškim planovima. Transparentnost i odgovornost prema zajednici su temeljne vrijednosti upravljanja. EFRI izvodi studijske programe na engleskom jeziku, sudjeluje u međunarodnim projektima i razmjenama (Erasmus+, CEEPUS), te surađuje s inozemnim institucijama. Internacionalizacija je strateški cilj, a programi poput International Business privlače strane studente. Fakultet potiče mobilnost studenata i nastavnika, sudjelovanje na međunarodnim konferencijama i projektima, te razvoj interkulturalnih kompetencija.

1.3.4. Odnos s gospodarstvom i društvena odgovornost

Fakultet razvija i izvodi programe cjeloživotnog učenja, specijalističke i stručne edukacije u suradnji s gospodarstvom i javnim sektorom. Aktivnosti Centra za karijere, ljetne škole, radionice i stručne prakse omogućuju studentima razvoj praktičnih i generičkih vještina te izravno povezivanje s tržištem rada. Alumni zajednica i Gospodarski savjet aktivno sudjeluju u razvoju programa i savjetodavnim tijelima Fakulteta.

Fakultet surađuje s uspješnim poslovnim subjektima iz cijele Hrvatske i svijeta omogućujući studentima povezivanje znanja i prakse, jačanje institucionalnih kapaciteta i doprinos široj zajednici. Ističe se kao jedno od vodećih visokoobrazovnih i znanstvenih središta u Hrvatskoj koje sustavno razvija suradnju s gospodarstvom i aktivno doprinosi društvenoj odgovornosti. Kroz razne oblike partnerstva s poduzećima, javnim institucijama i neprofitnim sektorom, fakultet uspješno ostvaruje svoju misiju spajanja teorijskog znanja s praktičnim vještinama i primjenom u stvarnom svijetu.

EFRI kontinuirano razvija i njeguje intenzivne veze s poslovnim sektorom kroz nekoliko ključnih aktivnosti. Suradnja s predstavnicima gospodarstva, poduzećima i različitim oblicima organizacija ostvaruje se kroz više oblika:

- Upućivanje studenata na stručnu praksu u partnerske organizacije
- Suradnja na znanstvenim, istraživačkim, europskim i komercijalnim projektima
- Organizacija stručnih predavanja i radionica
- Proces regrutacije među studentima
- Sudjelovanje u organizaciji studija slučaja

- Programi cjeloživotnog učenja
- Studijski posjeti poduzećima
- Organizacija tematskih tjedana
- Organizacija konferencija i panela
- Poticanje studentskog poduzetništva i studentskih natjecanja
- Alumni aktivnosti

Kroz obvezni kolegij Stručna praksa studenti imaju priliku raditi u stvarnom poslovnom okruženju, stječući praktična znanja i iskustva koja im olakšavaju prelazak iz obrazovanja u svijet rada. Fakultet aktivno surađuje s 886 organizacija iz javnog i privatnog sektora koje prihvaćaju studente na praksu i često ih kasnije zapošljavaju. Osim razvijanja praktičnih vještina kod studenata te povećanja njihove zapošljivosti, ovakav oblik suradnje omogućuje i djelatnicima Fakulteta povezivanje s gospodarskim sektorom. Fakultet njeguje odnose i s alumnijima koji su danas uspješni poduzetnici, menadžeri i stručnjaci u različitim područjima. Mnogi od njih sudjeluju u aktivnostima fakulteta kao gosti-predavači ili mentori studentima, čime doprinose razmjeni znanja i iskustava između akademskog i poslovnog svijeta. Dodatno, fakultet potiče poduzetništvo i poduzetničko razmišljanje među studentima kroz različite programe inkubacije, case-study projekte te studentska natjecanja upravo u suradnji s poslovnim subjektima.

Fakultet je osnovao EFRI Gospodarski savjet koje je savjetodavno tijelo sa ciljem osnaživanja strateške povezanosti Fakulteta s gospodarstvom, javnim sektorom i civilnim društvom. Njegova temeljna svrha jest unaprijediti relevantnost obrazovanja, istraživanja i društvenog djelovanja Fakulteta kroz stalni dijalog s ključnim dionicima iz realnog sektora, financijskih institucija, poduzetništva i tržišta rada.

Fakultet je organizator EFRI Gospodarskog foruma koji se ističe kao jedinstvena platforma koja okuplja vodeće stručnjake iz svijeta ekonomije, poslovanja, akademske zajednice i javne vlasti. Ono što ističe ovaj Forum jest njegova sposobnost objedinjavanja različitih perspektiva, promovirajući inovativna rješenja i dugoročne strategije za gospodarski rast i razvoj. Forum nudi relevantne uvide u aktualna globalna i regionalna ekonomska kretanja, omogućujući direktan dijalog između predstavnika privatnog i javnog sektora te razmatranje stručnih mišljenja i stvarnih poslovnih izazova te pruža priliku za dodatnim umrežavanjem i razmjenom iskustava.

Fakultet redovito organizira stručna predavanja, panel diskusije i radionice na kojima gostuju predstavnici gospodarstva. Teme pokrivaju aktualne izazove gospodarstva – digitalnu transformaciju, korporativno upravljanje, upravljanje rizicima, održivi razvoj, marketing, itd. Ovi događaji studentima omogućuju uvid u najnovije trendove na tržištu.

Poslodavci surađuju s Fakultetom u traženju pripravnika i budućih zaposlenika među studentima i diplomantima. Kroz EFRI Centar za karijere i organizaciju događanja, studenti se direktno povezuju s potencijalnim poslodavcima. Fakultet omogućuje i promociju otvorenih natječaja, praksi i pripravništava kroz svoje kanale.

Fakultet aktivno sudjeluje u promociji ciljeva održivog razvoja pa tako nastavni sadržaji sve više uključuju teme poput zelene ekonomije, kružnog gospodarstva, korporativne društvene odgovornosti i etike u poslovanju. Fakultet redovito organizira konferencije i javna predavanja posvećena ovim temama na kojima gostuju predstavnici javnog i privatnog sektora.

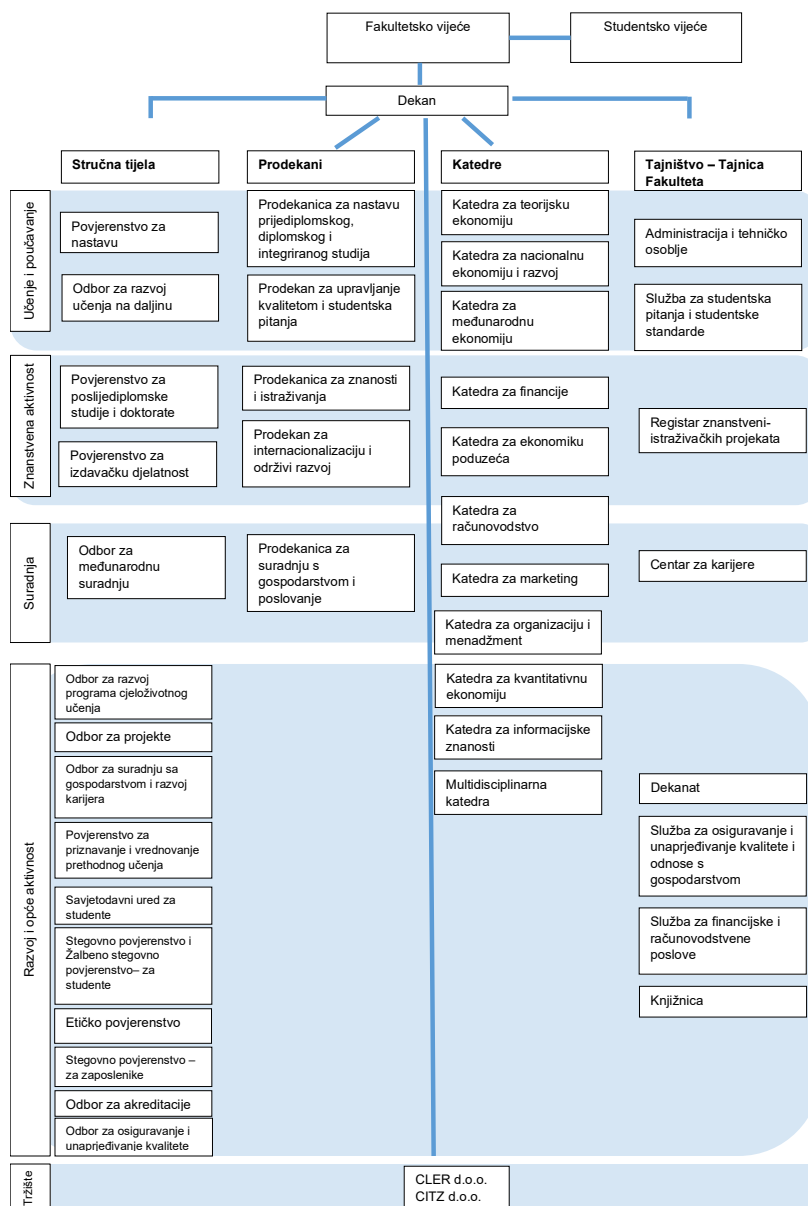
Studenti i djelatnici Fakulteta redovito sudjeluju u humanitarnim i donatorskim akcijama često u suradnji s udrugama civilnog društva i lokalnim zajednicama. Na taj način promiče se kultura

solidarnosti i društvene brige. Fakultet aktivno potiče jednak pristup obrazovanju te podržava različitosti među studentima i zaposlenicima. Fakultet se zalaže za rodnu ravnopravnost, uključivost osoba s invaliditetom i integraciju stranih studenata, čime doprinosi stvaranju tolerantnog i poticajnog akademskog okruženja.

1.4. Organizacijska struktura Fakulteta

Organizacijska struktura Fakulteta određena je Statutom Ekonomskog fakulteta u Rijeci (Slika 1). Fakultetska upravna tijela su Dekan i Fakultetsko vijeće. Dekanu u radu pomaže 5 prodekana te tajnik Fakulteta. Radi obavljanja pravnih, kadrovskih, računovodstvenih, administrativnih, tehničkih i drugih općih poslova na Fakultetu, ustrojene su stručne službe.

Slika 1: Interna organizacijska struktura Ekonomskog Fakulteta u Rijeci



Katedra je temeljna ustrojbeno jedinica Fakulteta osnovana radi obavljanja nastavne, znanstvene i stručne djelatnosti na Fakultetu. Članovi katedre su svi zaposleni nastavnici i suradnici Fakulteta koji svoje znanstvene i nastavne obveze ostvaruju na studijskom programu koji izvodi Katedra. Stručna tijela Fakulteta (odbori, povjerenstva i uredi) pomažu u radu Fakultetskog vijeću i dekanskom kolegiju. Fakultetska knjižnica je ustrojbeno jedinica Fakulteta sa svrhom djelotvornog i cjelovitog osiguravanja uvjeta za realizaciju znanstveno istraživačke, nastavne i obrazovne djelatnosti. Knjižnica obavlja svoje poslove prema utvrđenim Standardima za visokoškolske knjižnice i u skladu s Zakonom o knjižnicama. Na datum 01.01.2025. na Fakultetu je bilo ukupno zaposleno 107 djelatnika, od kojih 77 nastavnog osoblja, te 30 nenastavnog osoblja.

2. Izazovi i razvojne potrebe

2.1. Opis izazova i razvojnih potreba

S obzirom na sve veću znanstveno-istraživačku i projektnu aktivnost Ekonomskog fakulteta povećavaju se potrebe za infrastrukturom te posebice uredima za istraživače i administrativno osoblje, velike nastavne dvorane te radionice. Prilikom definiranja projekta Kampusu Sveučilišta u Rijeci predviđeno je zemljište te idejni projekt zgrade Ekonomskog fakulteta na Trsatu. Pokušali smo ostvariti navedena sredstva putem prijave na kompetitivne projekta, ali nismo uspjeli. Minimalna procjena vrijednosti zgrade i opreme je oko 15 milijuna eura. Nova zgrada omogućila bi konsolidaciju prostornih kapaciteta, unapređenje kvalitete nastavnog procesa i znanstvenog rada te povećanje dostupnosti sadržaja studentima. Također bi se time omogućio razvoj novih studijskih programa, od kojih je jedan već u tijeku.

S druge strane, postojeća zgrada u kojoj je smješten Ekonomski fakultet je u vlasništvu grada Rijeke te je u neprimjerenom stanju krovišta i dijela fasade što predstavlja u budućnosti previsoke zahtjeve u vidu kapitalnih rashoda, okvirno procijenjene na minimalno 1.500.000 eur. Krov na glavnoj zgradi i Aneksu Fakulteta pokazuje znakove dotrajalosti, što za posljedicu ima prokišnjavanje i oštećenje unutarnjih prostora. Sanacija krova nužna je radi zaštite objekta, očuvanja imovine i sigurnosti djelatnika, studenata i opreme. Provedba radova spriječit će daljnje propadanje konstrukcije i smanjiti troškove hitnih intervencija. Zgrada Fakulteta iziskuje kompletnu obnovu fasade, uključujući energetske učinkovitu izolaciju. Ova mjera imala bi višestruke koristi: smanjenje potrošnje energije, poboljšanje uvjeta boravka u prostorijama Fakulteta te produljenje vijeka trajanja same zgrade.

Digitalna transformacija visokoškolskog obrazovanja postala je nužna, a Ekonomski fakultet prepoznaje potrebu za snažnim ulaganjima u informatičku infrastrukturu kao temelj za kvalitetno izvođenje nastave, uključivanje studenata i modernizaciju studijskih programa. Unatoč članstvu u nacionalnom CARNET-ovom projektu, koji predviđa određena infrastrukturna poboljšanja i modernizaciju dvorana, razvojne ambicije Fakulteta znatno nadilaze trenutno planirani opseg. Trenutno stanje opreme i prostora ne omogućuje puni potencijal inovativnih metoda poučavanja, odnosno potencijal studiranja i studentskog iskustva studenata. Nedostatna je dostupnost interaktivnih učionica, napredne audiovizualne i digitalne opreme, kao i specijaliziranih softverskih alata za simulacije, modeliranje i virtualno učenje. Jedan od ključnih izazova je i ograničen pristup informatičkoj opremi za studente. Fakultet stoga planira nabavu tableta i prijenosnih računala koji bi studentima bili dostupni kroz sustav zaduživanja, čime bi se omogućio ravnopravan pristup nastavnim sadržajima i aktivno sudjelovanje u kolegijima koji uključuju rad na projektima, digitalne alate i timsku suradnju. Dodatna ulaganja procijenjena su na razini od 200.000 eur.

U tom kontekstu planira se i niz konkretnih aktivnosti, uključujući:

- Nabava nove suvremene informatičke opreme (tableti, računala) i održavanje postojeće; nabavka desktop računala, prijenosnih računala i/ili tableta za nastavno osoblje i studente, a posebno za opremanje računalnih učionica i dvorana za održavanje nastave
- Opremanje pametnih učionica: Ugradnja interaktivnih ploča, projektora, kamera i zvučnih sistema za hibridnu i online nastavu.
- Modernizacija mrežne infrastruktura: uvođenje sigurnih i brzih mrežnih sustava, uključujući bolju Wi-Fi pokrivenost cijelog Fakulteta
- Nabava specijaliziranih softvera tj. licenci za obrazovne i istraživačke softvere, kao i digitalizaciju poslovanja
- Unapređenja ili implementacije platformi za online učenje zbog povećane digitalne distribucije nastavnih materijala i praćenje napretka studenata.
- Adaptacije postojećih prostorija Fakulteta (sanacija krova i energetska obnova fasade glavne zgrade i Anexa glavnoj zgradi kao i modernizacija prostorija knjižnice)
- Izgradnje nove zgrade Fakulteta na Kampusu Trsat Sveučilišta u Rijeci
- Digitalizacije nastavnog procesa i unapređenja IT infrastrukture

Posebna razvojna potreba odnosi se i na digitalizaciju nastavnih materijala. Cilj je potaknuti nastavnike na izradu multimedijalnog i interaktivnog sadržaja koji podržava obrnutu učionicu, projektno učenje i digitalno vrednovanje. U planu je nabavka informatičke opreme za nastavno osoblje, kao i uspostava specijalizirane prostorije za istraživanja i simulacije, odnosno uspostava tehnološki opremljenog prostora koji bi studentima i nastavnicima omogućio rad na kompleksnim zadacima, analizi tržišta i suradnji s poslovnim sektorom.

Dodatna sredstva iz programskog ugovora usmjerit će se na daljnju modernizaciju učionica, nabavu softverskih licenci, unapređenje mrežne infrastrukture i opremanje nastavnika. Kroz ta ulaganja Fakultet želi stvoriti digitalno okruženje koje podržava visoku razinu interaktivnosti, fleksibilnosti i kvalitete nastave.

Očekivani učinci i koristi od kapitalnih ulaganja uključuju povećanje broja upisanih studenata, veću zapošljivost diplomiranih studenata, povećanje broja znanstvenih radova i projekata, te dugoročnu uštedu kroz energetska efikasnost.

Ključni i prioritetni izazov 1: Održavanje i povećanje znanstvene izvrsnosti

Znanstvena djelatnost na Ekonomskom fakultetu u Rijeci (EFRI) obavlja se uglavnom putem provođenja domaćih i međunarodnih kompetitivnih znanstvenih projekata te internih (institucionalnih) znanstvenih projekata koje financira EFRI ili Sveučilište u Rijeci (UNIRI). Osim toga, znanstvena djelatnost Fakulteta provodi se i kroz objavu znanstvenih radova u relevantnim domaćim i međunarodnim znanstvenim časopisima, kroz sudjelovanje djelatnika Fakulteta na međunarodnim znanstvenim skupovima, kroz organizaciju međunarodnih konferencija, kroz izdavačku djelatnost i izdavanje znanstvenog časopisa Zbornik radova Ekonomskog fakulteta, te kroz niz drugih aktivnosti usmjerenih na diseminaciju znanja i popularizaciju znanosti. Dugoročno održavanje i posebno daljnji rast zahtijevaju rješavanje niza međusobno povezanih i međuovisnih čimbenika, od kojih su mnogi opisani u ovom dokumentu.

Ključni i prioritetni izazov s područja znanstvene djelatnosti Fakulteta je relativno niska znanstvena produkcija znanstvenika, a glavni uzroci tome su:

1.1. još uvijek nedovoljan broj ugovorenih domaćih i međunarodnih kompetitivnih znanstvenih projekata. Ekonomski fakultet uključen je u respektabilan broj kompetitivnih nacionalnih i međunarodnih projekata, višestruko korisnih za razvoj zajednice i društva, što se može vidjeti i na [mrežnim stranicama](#). U okviru znanstvene djelatnosti Fakulteta izvodili su se i izvode se mnogi projekti kojima je Fakultet nositelj ili partner: istraživački i uspostavni projekti financirani od strane [Hrvatske zaklade za znanost](#) te projekti financirani iz [međunarodnih izvora](#) odnosno financirani iz sredstava Europske unije (uključivši i partnerstva na [HORIZON projektima](#) te [Jean Monnet chair](#)). Međutim, broj prijava na kompetitivne znanstvene projekte trebao bi porasti. Glavni razlog relativno malog broja prijava složen i dugotrajan proces prijave i vrednovanja tih projekata, uz izrazito nisku prolaznost projektnih prijava u najprestižnijim programima kao što je Obzor Europa. Kada je riječ o projektima financiranim iz sredstava Hrvatske zaklade za znanost tu treba dodati i neredovitost objave poziva za prijavu projekata, relativno netransparentan način vrednovanja s obzirom su rezultati vrednovanja i recenzije projektnih prijava po svom opsegu, strukturi i sadržaju u nesrazmjeru s projektnom prijavom. Međutim, znanstvenici se sve rjeđe odlučuju na prijavu projekata Zaklade koji u provedbi predstavljaju i značajno administrativno opterećenje što, uz ostale obveze u nastavi i na drugim aktivnostima, djeluje demotivirajuće. U razdoblju između poziva za prijavu na natječaj za kompetitivne znanstvene projekte, uspješnim voditeljima projekata često je potrebno promijeniti smjer istraživanja ili tražiti financiranje iz drugih izvora. Navedene okolnosti dovele su do pada interesa znanstvenika za prijavu na takve natječaje, te znanstvenici nalaze alternativne izvore financiranja znanstvenih projekata, iz različitih programa EU kao što su institucionalni projekti, Interreg i Erasmus+. Fakultet u budućnosti mora uložiti dodatne napore kako bi osigurao kontinuitet u provođenju većeg broja domaćih i međunarodnih kompetitivnih znanstveno-istraživačkih projekata. Odsutnost internih poziva za projekte koji bi pomogli premostiti periode nepostojanja vanjskih kompetitivnih natječaja dodatno komplicira ovaj problem. U tom kontekstu, uvođenje mjera za suzbijanje navedenog problema kroz interne pozive Fakultet smatra vrijednim ulaganjem i smatra opravdanim ulaganje usmjereno na uklanjanje ovih prepreka.

1.2. Nedostatak adekvatnih međunarodnih veza. Relativno niska znanstvena produkcija posljedica je i relativno niske razine internacionalizacije, koja se iznova dokazuje kao ključni faktor povećanog objavljivanja znanstvenih radova (osobito u visokorangiranim časopisima) i konkurentnosti u međunarodnim projektima. Uzroci nedostatka međunarodnih aktivnosti mogu se povezati s nedostatkom podrške zaposlenicima s jakim međunarodnim vezama, nedostatkom organizacije međunarodnih konferencija, nižom od idealne razinom mobilnosti istraživača i slično. Fakultet smatra opravdanim ulaganje usmjereno na uklanjanje ovih prepreka.

1.3. Izazovi ljudskih potencijala stručnih službi. Često nedovoljno cijenjen element potreban za održavanje i proširenje institucijske izvedbe jest nesmetano funkcioniranje stručnih službi. S porastom broja i složenosti kompetitivnih projekata, administrativni se teret proporcionalno povećava. Zabrana otvaranja novih radnih mjesta u stručnim službama koja je bila na snazi tijekom posljednjih godina, dovela je do povećanja individualnih radnih opterećenja koja premašuju maksimalne kapacitete ljudskih potencijala. To se najčešće manifestira u produljenom vremenu odgovora i frustracijama na svim razinama. Uzroci ovih problema su nedostatak adekvatno kvalificiranog osoblja i teškoće postojećeg osoblja u održavanju koraka s promjenjivim zahtjevima, dok su istovremeno preplavljeni mnoštvom svakodnevnih zadataka. Ulaganje usmjereno na uklanjanje tih prepreka Fakultet smatra nužnim.

1.4. Nedostatan stupanj otvorene znanosti. Prijelaz na otvorenu znanost već je neko vrijeme sve važniji prioritet na europskoj razini. Fakultet je ostvario određeni napredak u ovom području sa sve većom upotrebom otvorenih repozitorija. Međutim, postoje mnogi drugi aspekti pokreta otvorene

znanosti s kojima Fakultet teško drži korak, posebno zbog nedostatka financijskih resursa. Na primjer, priprema i dijeljenje istraživačkih podataka u skladu s FAIR načelima otvorene znanosti (koja zadovoljavaju načela pronalazanja, pristupačnosti, interoperabilnosti i ponovne upotrebe - od engl. findable, accessible, interoperable and reusable - FAIR) predstavlja snažan izazov. To je jedan od značajnih uzroka sporijeg prilagođavanja Fakulteta na načela otvorene znanosti, a time i razlog zbog kojeg Fakultet smatra važnim ulaganje usmjereno na uklanjanje ovih uzroka.

1.5. Nedostatan stupanj interdisciplinarnosti znanstvenog rada. Prisutnost multidisciplinarnih znanstvenika na jednom mjestu predstavlja snažnu komparativnu prednost Fakulteta. Međutim, Fakultet nije uspio dovoljno iskoristiti tu prednost kako bi napravio korak naprijed prema široj primjeni interdisciplinarnih istraživanja. To je uglavnom uzrokovano nedostatkom jasnih poticaja za takve aktivnosti, što često predstavlja značajnu prepreku za napredak u ovom području. Fakultet smatra nužnim i opravdanim ulaganje usmjereno na uklanjanje ovih prepreka.

1.6. Nedostatan međunarodni ugled Fakulteta. Fakultet je poduzeo mnoge mjere kako bi pokušao podići svoj ugled u međunarodnoj zajednici. Uzroci još uvijek nezadovoljavajućeg međunarodnog ugleda Fakulteta se, između ostalog, mogu povezati s odsutnošću internih poticaja za ulaganje dodatnog vremena i novca potrebnog za objavljivanje radova u najkompetitivnijim međunarodnim časopisima i organizacijom međunarodnih konferencija. Bez ovakve vidljivosti teško je ugovoriti najkompetitivnije projekte ili se pridružiti najkonkurentnijim međunarodnim konzorcijima. Stoga Fakultet smatra važnim i opravdanim ulaganje usmjereno na uklanjanje ovih prepreka.

Ključni i prioritetni izazov 2: Jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj nacionalnog i regionalnog identiteta i kulture

U suvremenom visokoobrazovnom okruženju jačanje suradnje s gospodarstvom postaje ključni izazov za ostvarenje relevantnosti i društvene odgovornosti visokoškolskih institucija. Ekonomski fakultet u Rijeci, koji je usmjeren na znanstveno-istraživačku izvrsnost i društveni utjecaj, prepoznaje važnost uspostave sustavne i održive suradnje s poslovnim sektorom, kao i jačanja nacionalnog i regionalnog identiteta kroz obrazovne i istraživačke aktivnosti.

Trenutačna suradnja s gospodarstvom u velikoj mjeri počiva na osobnim inicijativama pojedinih nastavnika i vanjskih suradnika, bez jasno definiranih institucionalnih mehanizama i strateških partnerstava. Takav model suradnje često je fragmentiran, kratkoročan i ovisan o osobnom angažmanu, što otežava njegovu dugoročnu održivost i učinak. U tom kontekstu, ovaj cilj predstavlja za Fakultet priliku za strukturirano jačanje institucionalnih kapaciteta i izgradnju formalnih okvira suradnje s poslovnom zajednicom.

Važnu ulogu u tom procesu ima Centar za karijere Ekonomskog fakulteta u Rijeci, koji djeluje kao most između studenata, nastavnika i gospodarskih subjekata. Kroz razvoj programa stručne prakse, organizaciju radionica i karijernih događanja, Centar doprinosi osnaživanju veza s tržištem rada te jača relevantnost obrazovnih ishoda u skladu s potrebama poslodavaca. Nadalje, Centar za karijere ima potencijal postati nositelj institucionalne suradnje s gospodarstvom, kroz formalizaciju kontakata, koordinaciju suradničkih projekata i doprinos razvoju regionalnog identiteta kroz povezivanje s lokalnim gospodarskim i društvenim dionicima.

U nadolazećem razdoblju, kroz strateške inicijative, nužno je dodatno osnažiti ovu ulogu, jačati Centar za karijere i razviti dugoročne modele suradnje koji će pridonijeti kako kvaliteti obrazovanja i zapošljivosti studenata, tako i razvoju šire zajednice.

2.1. Nedovoljna prepoznatljivost i angažman studenata

Jedan od ključnih izazova s kojima se Centar za karijere suočava odnosi se na ograničenu informiranost i nedovoljnu uključenost studenata. Značajan broj studenata još uvijek nije upoznat s uslugama koje Centar nudi, bez obzira na kontinuirano oglašavanje na društvenim mrežama i web stranici fakulteta, obavještavanje i informiranje studenata putem mailova i drugih kanala. Osim toga, studenti ne prepoznaju u potpunosti važnost tih usluga za vlastiti profesionalni razvoj. Aktivnosti karijernog savjetovanja često se doživljavaju kao sekundarne i neobavezne, osobito među studentima nižih godina studija.

2.2. Potreba za digitalizacijom i suvremenim alatima

U radu Centra za karijere sve više se nameće potreba za digitalnom transformacijom. Korištenje zastarjelih i manualnih pristupa ograničava mogućnost sustavnog praćenja studentskih aktivnosti, individualnog napretka i opće učinkovitosti pruženih usluga. Digitalni alati poput online baza životopisa, sustava za povezivanje studenata s poslodavcima, platformi za praćenje sudjelovanja u aktivnostima te mogućnosti online savjetovanja postaju nužni za suvremeno i efikasno poslovanje. Njihovom implementacijom ne samo da će se olakšati rad Centra, već i povećati dostupnost i relevantnost usluga.

2.3. Jačanje kompetencija stručnog osoblja

Kako bi mogli odgovoriti na sve kompleksnije potrebe studenata i dinamične zahtjeve tržišta rada, zaposlenici u Centru za karijere moraju kontinuirano razvijati vlastite kompetencije. Potrebna su im specijalizirana znanja iz područja profesionalnog usmjeravanja, digitalnih vještina, poznavanje trendova u zapošljavanju, ali i vještina u radu sa specifičnim skupinama studenata, poput međunarodnih ili onih s invaliditetom. Ulaganjem u edukaciju osoblja, Centar ne samo da jača vlastite kapacitete, već i osigurava kvalitetniju i relevantniju podršku studentima u planiranju njihove karijere, odnosno profesionalnog napredovanja.

2.4. Nedovoljno iskorišten potencijal za zajedničke projekte, inovacije i transfer znanja

Gospodarski subjekti i fakulteti često ne razvijaju zajedničke inovacijske projekte ili ih ne prijavljuju na dostupne nacionalne i europske fondove zbog nedostatka kapaciteta, inicijative ili koordinacije. Gospodarski subjekti nisu dovoljno informirani o potencijalu Ekonomskog fakulteta za istraživanja, analize, savjetovanje i zajedničke projekte, dok istraživači s Fakulteta često nemaju dovoljno podrške ili motivacije za izlazak prema tržištu.

Ključni i prioritetni izazov 3: Povećanje relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja

Jedan od ključnih izazova s kojima se susrećemo je potreba i važnost povećanja relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja. Iako prepoznamo važnost suvremenih i interaktivnih oblika poučavanja, uočavamo da inovativne metode učenja i poučavanja još uvijek nisu dovoljno prisutne u nastavnom procesu. Ovo ukazuje na potrebu za dodatnim ulaganjem u razvoj nastavničkih kompetencija, osobito u području digitalnih kompetencija, aktivnog učenja i metode usmjerene na studente. Analiza dostupnih podataka pokazuje da mali broj nastavnika sudjeluje u programima stručnog usavršavanja vezanim za jačanje nastavničkih kompetencija. Kako bismo povećali kvalitetu nastave i time motivirali studente za redovito i uspješno studiranje, nužno je intenzivirati edukacije nastavnog kadra te osigurati institucionalnu podršku za njihov profesionalni razvoj.

Istovremeno, Fakultet u narednom razdoblju planira pokrenuti novi studijski program usmjeren na primjenu umjetne inteligencije u poslovanju, čime želimo dodatno ojačati aktualnost i konkurentnost naše obrazovne ponude. Uspješna realizacija takvog programa zahtijeva ne samo tehničku i infrastrukturnu spremnost, već i visoku razinu pedagoške inovacije i nastavničke izvrsnosti. Stoga je jačanje nastavničkih kompetencija ključni preduvjet za ostvarenje ove ambicije.

Također, vrlo mali broj naših studenata sudjeluje na nacionalnim i međunarodnim natjecanjima, iako su ona važan pokazatelj kvalitete studijskih programa, motiviranosti studenata te njihove konkurentnosti na tržištu rada. Dodatno, broj dodijeljenih studentskih stipendija je nizak, što može imati izravni negativan utjecaj na socioekonomsku dostupnost studija te na redovitost i završnost studiranja, osobito kod studenata iz ranjivih skupina. Time se smanjuje njihova mogućnost posvećenosti studiju, a povećava rizik od odustajanja ili produljenja trajanja studija.

3.1. Nedovoljan broj aktivnosti koje su usmjerene na inovaciju metoda poučavanja i stjecanja znanja.

Razvoj i primjena inovativnih pristupa poučavanju i učenju još uvijek je ograničen. Većina nastavnog procesa i dalje se oslanja na tradicionalne metode, poput klasičnih predavanja i frontalnog prijenosa znanja, dok je primjena suvremenih, interaktivnih i studentski orijentiranih metoda tek u začetku. Iako su uvedene određene digitalne platforme (npr. Merlin za e-učenje), njihova upotreba često se svodi na distribuciju materijala i osnovnu komunikaciju, umjesto na aktivno uključivanje studenata kroz projekte, simulacije, rješavanje studija slučaja ili timski rad. Jedan od razloga za ovakvo stanje može se pronaći u nedostatku sustavne edukacije nastavnog osoblja za primjenu novih metoda poučavanja. Fakultet ulaže u digitalnu infrastrukturu i tehničku podršku, ali profesionalni razvoj nastavnika u području inovativne pedagogije još uvijek nije dovoljno razvijen. Fakultet kontinuirano ulaže u razvoj materijalnih i tehničkih uvjeta za izvođenje suvremene i kvalitetne nastave, s posebnim naglaskom na stvaranje infrastrukturnih preduvjeta za primjenu inovativnih nastavnih metoda. U tom kontekstu, identificirana je potreba za dodatnim opremanjem interaktivnih dvorana, nabavom računalne opreme (tableta, laptopa) i ostale ICT opreme za studente, kao i jačanjem digitalne infrastrukture. Uz to, nužna su i ulaganja u radnu opremu za nastavnike koja omogućuje fleksibilniji i moderniji pristup pripremi i izvođenju nastave, uključujući kvalitetne prijenosne uređaje, multimedijalne alate te opremu za hibridni ili online oblik izvođenja kolegija.

Fakultet trenutno sudjeluje u nacionalnom CARNET-ovom projektu koji predviđa određene nadogradnje digitalne infrastrukture, no istovremeno prepoznajemo potrebu za dodatnim ulaganjima koja nadilaze obuhvat tog projekta. Stoga se dio sredstava iz programskog ugovora planira usmjeriti na daljnje unaprjeđenje prostornih, tehničkih i digitalnih uvjeta u svrhu podizanja kvalitete studija te osiguravanja okruženja koje omogućuje primjenu suvremenih oblika poučavanja i aktivno uključivanje studenata u nastavne procese. Stoga Fakultet smatra važnim i opravdanim ulaganje usmjereno na uklanjanje ovih prepreka.

3.2. Nedovoljan broj nastavnika koji su sudjelovali u obrazovnim programima jačanja nastavničkih kompetencija. Održavanje online studija i stalno uvođenje novih digitalnih alata povećava dostupnost i fleksibilnost studiranja, ali zahtijeva stalnu edukaciju nastavnika i studenata, ulaganja u infrastrukturu te prilagodbu metoda poučavanja i vrednovanja. Kvaliteta online nastave mora biti jednaka kao i kod tradicionalne, što je izazov u pogledu kontrole i standardizacije. Jedan od identificiranih izazova na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Rijeci je nedovoljan broj nastavnika koji su sudjelovali u obrazovnim programima usmjerenima na jačanje nastavničkih kompetencija. Iako Fakultet kontinuirano radi na unaprjeđenju kvalitete nastave i podržava profesionalni razvoj nastavnog osoblja, analiza stanja ukazuje da sustavno i masovnije uključivanje nastavnika u specijalizirane edukacije još uvijek nije dostignuto na željenoj razini. Nedovoljno sudjelovanje u programima jačanja nastavničkih kompetencija može utjecati i na motivaciju i profesionalni razvoj nastavnika, ali i na percepciju

studentata o kvaliteti nastave. Studenti sve više očekuju interaktivne, digitalno podržane i studentski orijentirane metode poučavanja, a bez kontinuirane edukacije nastavnika teško je osigurati takvu transformaciju nastavnog procesa. Potrebno je razviti sustavnu strategiju poticanja i nagrađivanja nastavnika za stručno usavršavanje, uključujući osiguranje vremena, financijske podrške i formalnog priznanja sudjelovanja. Jačanje nastavničkih kompetencija izravno doprinosi kvaliteti nastave, studentskom uspjehu i završnosti studija. Time bi se osiguralo da svi nastavnici budu osposobljeni za primjenu suvremenih metoda poučavanja i aktivno doprinosili kontinuiranom unaprjeđenju kvalitete obrazovanja na Fakultetu. Stoga Fakultet smatra važnim i opravdanim ulaganje usmjereno na uklanjanje ovih prepreka.

3.3. Nedovoljan broj studenata koji su sudjelovali na nacionalnim i/ili međunarodnim natjecanjima.

Nedovoljan broj studenata Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci koji sudjeluju na nacionalnim i/ili međunarodnim natjecanjima prepoznat je kao značajan izazov u kontekstu razvoja kompetencija, motivacije i profesionalnog profila studenata. Unatoč postojanju različitih izvannastavnih aktivnosti i podršci kroz Centar za karijere, sudjelovanje studenata na natjecanjima još uvijek nije na zadovoljavajućoj razini. Natjecanja, bilo nacionalna ili međunarodna, predstavljaju priliku za studente da primijene stečena znanja u praksi, razviju vještine timskog rada, prezentacije i rješavanja problema, te ostvare kontakte s potencijalnim poslodavcima i kolegama iz drugih institucija. Sudjelovanje na takvim događanjima doprinosi ne samo osobnom razvoju studenata, već i jačanju prepoznatljivosti Fakulteta u akademskoj i poslovnoj zajednici. Međutim, analiza pokazuje kako je broj studenata koji se uključuju u natjecanja i dalje nizak, što može biti posljedica nekoliko faktora. Prvo, moguće je da studenti nisu dovoljno informirani o mogućnostima i koristima sudjelovanja na natjecanjima, ili ne prepoznaju izravnu povezanost između takvih aktivnosti i vlastitog profesionalnog razvoja. Drugo, nedostatak sustavne institucionalne podrške, poput mentorske pomoći, financiranja putovanja ili organizacije pripremnih radionica, može demotivirati studente za uključivanje u natjecanja. Treće, opterećenost studijskim obvezama i nedostatak fleksibilnosti u rasporedu također mogu predstavljati prepreku. Fakultet je svjestan ovog izazova i želi intenzivirati promociju natjecanja kroz radionice, informativne kampanje i uključivanje bivših sudionika kao ambasadora. Povećanje broja studenata koji sudjeluju na natjecanjima dugoročno bi doprinijelo razvoju ključnih kompetencija, povećanju zapošljivosti i jačanju ugleda Ekonomskog fakulteta u Rijeci. Potrebno je razviti institucionalni okvir i timsku podršku za prepoznavanje, pripremu i mentoriranje studenata za sudjelovanje u relevantnim natjecanjima. Time se povećava vidljivost ustanove, jača studentska motivacija i praktična primjenjivost znanja, što doprinosi ukupnom uspjehu u studiranju. Stoga Fakultet smatra važnim i opravdanim ulaganje usmjereno na uklanjanje ovih prepreka.

3.4. Nedovoljan broj dodijeljenih studentskih stipendija

Trenutno visoko učilište ne dodjeljuje vlastite stipendije studentima. Ova situacija predstavlja značajan izazov jer izostanak stipendijske politike smanjuje konkurentnost i vidljivost ustanove u odnosu na druga visoka učilišta, osobito u kontekstu privlačenja kvalitetnih studenata. Također, nedostatak stipendija negativno utječe na socioekonomsku dostupnost studija, motivaciju studenata te posredno i na njihovu redovitost i završnost studiranja. Smatramo da je dodjela stipendija važan strateški alat koji može višestruko doprinijeti razvoju ustanove. Prvo, stipendije bi značajno povećale atraktivnost studijskih programa, osobito kod maturanata koji donose odluke temeljem financijskih i kvalitativnih kriterija. Drugo, osiguravanjem financijske podrške studentima, posebice onima iz manje privilegiranih sredina, fakultet bi mogao povećati redovitost studiranja i smanjiti rizik od prekida studija. Treće, kroz promociju stipendija i uspješnih stipendista, povećala bi se vidljivost fakulteta u javnosti i njegovo pozicioniranje kao društveno odgovorne institucije koja prepoznaje i podržava izvrsnost i jednakost.

Stoga postoji jasna razvojna potreba za uspostavom sustava dodjele studentskih stipendija. To uključuje planiranje i osiguranje početnih sredstava, kao i uspostavu jasnih kriterija koji kombiniraju izvrsnost i socijalnu osjetljivost. Pokretanjem stipendijskog fonda bi ne samo unaprijedilo socijalnu komponentu studiranja, već bi i aktivno utjecalo na povećanje završnosti studija i cjelokupnu reputaciju fakulteta. Stoga Fakultet smatra važnim i opravdanim ulaganje usmjereno na uklanjanje ovih prepreka.

3.4. Nedovoljan broj sudionika u odlaznoj mobilnosti nastavnog osoblja i studenata. Mobilnost nastavnog osoblja i studenata suočava se s nizom izazova koji ograničavaju opseg međunarodne razmjene i usporavaju razvoj međunarodne suradnje, osobito kada je riječ o odlaznoj mobilnosti. Prema rezultatima ankete koju je proveo Odbor za međunarodne akreditacije pri Ekonomskom fakultetu u Rijeci, kod nastavnog osoblja ključni problemi odnose se na teškoće u usklađivanju nastavnih obveza s razdobljem mobilnosti, osobne i obiteljske razloge, kao i na nedovoljnu informiranost koja se dijelom očituje kroz određenu pasivnost u detaljnijem sagledavanju mogućnosti koje Fakultet pruža kroz suradnju s partnerskim institucijama. Što se tiče studenata, mobilnost je često ograničena osobnim razlozima i akademskim obvezama, uz izražen nedostatak inicijative u aktivnijem sagledavanju dostupnih programa mobilnosti i potencijalnih akademskih koristi koje takvo iskustvo donosi. Uz to, dodatne prepreke predstavljaju nejasnoće vezane uz priznavanje kolegija s partnerskih institucija. Ovi izazovi jasno ukazuju na potrebu za sustavnim planiranjem mobilnosti, povećanjem dostupnosti i jasnoće informacija, većom organizacijskom fleksibilnošću te uvođenjem dodatnih motivacijskih mehanizama.

Ključni i prioritetni izazov 4: Jačanje društvene odgovornosti

4.1. Nedovoljna ulaganja u kulturu jednakosti, nenasilja i ravnopravnosti

Fakultet je i do sada promicao ravnopravnost spolova. 2024. godine je Fakultet od Sveučilišta u Rijeci dobio Priznanje za razvoj i promicanje rodne ravnopravnosti (za 2023. godinu). No, Fakultet želi dalje raditi na promicanju ravnopravnosti i sprječavanju drugih oblika nasilja i diskriminacije. Rodna ravnopravnost podrazumijeva i borbu protiv seksualnog uznemiravanja, mizoginije i drugih oblika nasilja. U cilju daljnjeg unapređenja, potrebno je uspostaviti sustavan pristup koji uključuje redovite edukacije za studente, nastavno i nenastavno osoblje o temama rodne ravnopravnosti, prepoznavanju seksualnog uznemiravanja, mizoginije i diskriminacije. Važno je razviti i jasne protokole za prijavu i postupanje u slučajevima nasilja, uključujući anonimne kanale. Promicanje rodne ravnopravnosti uključuje i javnu komunikaciju, organizaciju kampanja te suradnju sa stručnjacima i relevantnim udrugama. Cilj svih ovih aktivnosti je osigurati da fakultet bude sigurno, uključivo i poticajno okruženje za sve članove zajednice.

2.2. Analiza sadašnjih i budućih snaga, slabosti, prilika i prijetnji (SWOT)

U Tablici 3 je prikazana sažeta SWOT [snage (*Strengths*), slabosti (*Weaknesses*), prilike (*Opportunities*), prijetnje (*Threats*)] analiza znanstvenog i nastavnog potencijala Ekonomskog fakulteta u Rijeci i položaja Fakulteta u znanstvenom i poslovnom okruženju.

Tablica 3. SWOT analiza Ekonomskog fakulteta u Rijeci

Sadašnje i buduće snage	Slabosti
-------------------------	----------

<ul style="list-style-type: none"> • Duga tradicija rada Fakulteta • Multidisciplinarni istraživački tim • Kontinuirani rast kvalitete i kvantitete znanstvene produkcije • Dugogodišnje iskustvo u provođenju kvantitativnih i kvalitativnih istraživanja • Kontinuirana suradnja s gospodarstvom • Dugogodišnje izdavanje časopisa Zbornik Ekonomskog fakulteta • Tržišna prepoznatljivost pojedinih istraživanja i projekata • Dobro opremljena biblioteka • Članstvo u međunarodnim, stručnim i znanstvenim organizacijama i asocijacijama (PRME, EDAMBA, EUHEA) • Međunarodna akreditacija EPAS • Sve veći angažman na EU projektima • Želja nastavnog osoblja da unapređuje svoje nastavne kompetencije • Odgovarajući izbor studijskih programa i modula • Inovativni studijski programi (online izvođenje), na prijediplomskoj i diplomskoj razini • Studijski program na engleskom jeziku, na prijediplomskoj i diplomskoj razini • Programi cjeloživotnog obrazovanja • Fakultet već ima priznanje (Nagrada Sveučilišta) za promicanje ravnopravnosti. • Postoji institucionalna volja i svijest o važnosti rodne ravnopravnosti. • Akademska zajednica uglavnom podržava ideje jednakosti i inkluzije. • Pristup obrazovnim resursima i stručnjacima s fakulteta i sveučilišta. • Široka mreža renomiranih međunarodnih partnerskih institucija za mobilnost. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedovoljan broj istraživačkih projekata financiranih od strane HRZZ-a i drugih kompetitivnih izvora • Omjer znanstvenih radova objavljenih u visoko rangiranim međunarodnim znanstvenim časopisima i ukupnog broja objavljenih znanstvenih radova • Razina međunarodne mobilnosti istraživača • Suradnja i uključenost u međunarodne znanstvene projekte • Nedovoljno iskorišteno kumulativno znanje i istraživački potencijal Fakulteta • Nedovoljan broj znanstvenika s jakom reputacijom u svjetskoj znanstvenoj zajednici • Zbog nedovoljnog ulaganja u znanost i znanstvenu infrastrukturu u Republici Hrvatskoj sve je veće zaostajanje za europskom znanošću te se smanjuje mogućnost dobivanja kompetitivnih međunarodnih projekata. • Nedovoljna fleksibilnost u raspoređivanju radnih mjesta • Nedovoljan broj nastavnika educiranih u području inovativnih nastavnih metoda poučavanja • Administrativno opterećenje nastavnog osoblja - Nedostatak formaliziranih procedura za prijavu i rješavanje slučajeva diskriminacije ili uznemiravanja. - Nedovoljna vidljivost postojećih mjera i inicijativa među studentima i osobljem. - Otpornost pojedinaca na promjene i stereotipne stavove (pasivni otpor ili ignoriranje problema) Niska razina odlazne mobilnost zbog organizacijskih i informativnih prepreka.
<p>Prilike</p>	<p>Prijetnje</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Sve veće mogućnosti financiranja znanstveno-istraživačkih projekata iz fondova EU • Jačanje znanstvenog kadra kroz pojačano angažiranje znanstvenika koji rade u inozemstvu • Zapošljavanje inozemnih znanstvenika čime se otvaraju novi pravci istraživanja koji prate trendove u svjetskoj znanstvenoj zajednici 	<ul style="list-style-type: none"> • Otežano otvaranje novih radnih mjesta • Nedostatci vezani za radni prostor i zgradu EFRI • Velika konkurencija na tržištu konzultantskih usluga • Daljnje smanjivanje ulaganja u znanost u

<ul style="list-style-type: none"> • Kapaciteti i resursi fakulteta koji mogu potaknuti razvoj i intenziviranje međunarodne mobilnosti. 	<p>Republici Hrvatskoj</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sve veći broj diplomanata i znanstvenika koji karijeru nastavljaju na inozemnim znanstvenim institucijama • Nekompetitivan i nefleksibilan sustav plaća za znanstveno, administrativno i tehničko osoblje. • Komplicirana pravila za zapošljavanje znanstvenika i suradnika koji su akademski stupanj stekli izvan Republike Hrvatske. • Otežano ili nemoguće dobivanje viza za strane studente • Neizvjesnost u broju budućih studenata (demografski trendovi) • Neizvjesnost u kriterijima napredovanja • Velika konkurencija u okruženju • Ograničena motivacija i niski interes za odlaznu mobilnost
--	--

3. Ciljevi i aktivnosti

3.1. Struktura opisa ciljeva, razvojnih i izvedbenih aktivnosti i pokazatelja

U narednom četverogodišnjem razdoblju Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci (EFRI) planira provesti sljedeće aktivnosti i tako doprinijet ostvarenju strateških ciljeva:

Strateški cilj 1. Podizanje znanstvene izvrsnosti

Temeljem identificiranih razvojnih potreba i uzimajući u obzir SWOT analizu (Tablica 3.), EFRI u narednom razdoblju planira staviti veći naglasak na poticanje znanstvene izvrsnosti i unaprjeđenje znanstvene produktivnosti. Navedeno se planira realizirati kroz pojačan angažman djelatnika na prijavi domaćih i međunarodnih kompetitivnih znanstveno-istraživačkih projekata (uključivo i interdisciplinarnih projekata), što bi trebalo rezultirati povećanim brojem radova objavljenih u prestižnim znanstvenim časopisima koji su indeksirani u bazama SCOPUS i Web of Science (WosCC). Osim toga, EFRI svoju znanstvenu izvrsnost planira podići kroz jačanje međunarodne znanstvene suradnje što ćemo postići kroz širenje mreže domaćih i inozemnih partnerskih institucija s iskustvom sudjelovanja na natjecajima na kompetitivne izvore financiranja, mobilnost znanstvenika, publiciranje radova u vrhunskim časopisima u koautorstvu sa inozemnim partnerima, suorganizacijom međunarodnih znanstvenih konferencija. Konačno, podizanje znanstvene izvrsnosti postići ćemo i kroz aktivnosti koje doprinose otvorenoj znanosti.

Posebni cilj 1.1. Povećanje sudjelovanja javnih visokih učilišta i javnih znanstvenih instituta u kompetitivnom projektnom financiranju

EFRI već godinama potiče prijavu svojih znanstvenika na natječaje za projekte, kao i publiciranje znanstvenih radova u prestižnim međunarodnim časopisima. Broj projektnih prijava teško je točno procijeniti jer neposredno ovisi o broju i vrsti poziva za prijavu projekata u pojedinoj godini. Poticat će

se prijavljivanje na nacionalne natječaje za projekte i publiciranje znanstvenih radova u prestižnim međunarodnim časopisima.

Izrada i nadogradnja znanstvenih prijedloga projekta (nacionalni i inozemni kompetitivni izvori financiranja)

Ova aktivnost će omogućiti jednogodišnju potporu projektima koji su imali pozitivno ocijenjene prijave za financiranje na nacionalne i međunarodne kompetitivne izvore financiranja znanstvenih projekata, ali nisu dobili sredstva zbog nedostatka financijskih resursa (rezervna lista) ili pripremu znanstvenih projekata na nacionalne i međunarodne kompetitivne izvore financiranja za koje Fakultet odredi da imaju veliki potencijal i/ili strateški značaj (to su primarno projekti u suradnji s drugim nacionalnim ili međunarodnim znanstvenim institucijama te interdisciplinarni projekti). Ovaj program će financirati niz aktivnosti osmišljenih za dopunu ili preoblikovanje projektne prijave s ciljem ponovnog financiranja nakon ponovne prijave ili inicijalne prijave na nacionalne i međunarodne kompetitivne izvore financiranja. Prihvatljivi troškovi uključivat će troškove istraživanja kako bi se omogućilo dobivanje preliminarnih rezultata, putne troškove zbog sastanaka sa članovima konzorcija, troškove angažmana vanjskih suradnika i drugih troškova povezanih s unaprjeđenjem projektne prijave. Timovi koji su koristili ovu potporu trebat će dostaviti novu prijavu projekta kao rezultat nakon završetka jednogodišnjeg razdoblja potpore. Timovi s prijedlogom projekta (ponovna prijava ili inicijalna prijava), a koji mogu opravdati potrebu za financijskom potporom za izradu navedenog prijedloga moći će se prijaviti za potporu pod uvjetom da predviđeno istraživanje niti aktivnost nije već financirano iz drugog projekta/izvora. Timovi moraju uključivati minimalno 2 znanstvenika sa EFRI, a prednost će imati projekti koji uključuju minimalno jednu inozemnu ili drugu nacionalnu instituciju/znanstvenika. Predviđeno je da paketi potpore iznose do 5.000 € po prijedlogu s približno 1 do 3 tima koji će se financirati svake godine. Prijavitelji će morati pokazati da aktivnosti predviđene za financiranje iz ove aktivnosti nisu financirane niti će biti financirane iz drugih izvora, za što Fakultet već ima uspostavljen digitalni sustav praćenja.

Poticanje publiciranja u prestižnim časopisima

Ova aktivnost je predviđena za financiranje ili sufinanciranje troškova objave članaka (Article Processing Costs ili APCs) za članke prihvaćene za objavljivanje. Osnovni kriterij za odabir radova kojima će se financirati objava bit će da časopis u kojemu se rad objavljuje bude zastupljen u WoSCC i/ili Scopus bazama (Q1 ili Q2), pritom se neće uzimati u obzir časopisi izdavača MDPI i druge baze koje Fakultet odluči tijekom provedbe isključiti. Prihvatljivi troškovi će uključivati APCs. Predviđeni iznos za ovu mjeru je 10.000 € godišnje, što bi trebalo poslužiti za financiranje između 3 i 5 publikacija godišnje. Financirat će se publikacije za koja nisu predviđena sredstva u projektima, za koje nema dovoljno sredstava u projektima ili koje uopće ne proizlaze iz projekata. Prijavitelji će morati dokazati da APCs nije moguće financirati iz drugih izvora/projekata, za što Fakultet već ima razrađen digitalni sustav praćenja.

Posebni cilj 1.3. Jačanje međunarodne znanstvene suradnje i znanstvene aktivnosti

Internacionalizacija ostaje izazov koje EFRI želi adresirati u budućnosti. EFRI već godinama potiče prijavu svojih znanstvenika na natječaje za međunarodne projekte, kao i na suradnju s inozemnim znanstvenicima, a osobito izlaznu i ulaznu mobilnost istraživača no rezultati mogu biti bolji. Poticati će se suradnja s inozemnim znanstvenicima kroz projekte, mobilnost, organizaciju međunarodnih znanstvenih skupova te članstvo u međunarodnim organizacijama.

Organiziranje međunarodnih konferencija

Ova aktivnost namijenjena je potpori (sufinanciranju) organizacije međunarodnih konferencija koju organiziraju djelatnici Fakulteta, a na kojima znanstvene radove izlaže minimalno pet znanstvenika iz najmanje pet različitih zemalja. Međunarodna konferencija mora imati međunarodni organizacijski i znanstveni odbor. Predviđeno je da potpora iznosi 17.000€ godišnje. Planira se sufinancirati konferencije koje djelatnici Fakulteta organiziraju ciklički, a to su EDT konferencija koja se redovito organizira svake druge godine, CHEW konferencija koja se organizira svake godine, dok će se ostatak sredstava koristiti za razvoj i organizaciju drugih konferencija

Mobilnost istraživača

Ova aktivnost će osigurati financiranje/sufinanciranje znanstvenika u zvanju docenta i višem, koji će ostvariti međunarodnu znanstvenu mobilnost u trajanju od najmanje mjesec dana, s ciljem provođenja istraživačkih aktivnosti u suradnji s inozemnim visokoobrazovnim ili znanstvenim institucijama. Aktivnost je usmjerena na znanstvene mobilnosti koje nisu prihvatljive za financiranje iz Erasmus+ programa, odnosno na troškove koji se ne mogu pokriti Erasmus+ sredstvima. Erasmus+ program primarno je namijenjen nastavnoj mobilnosti i stručnom usavršavanju unutar EU-a i partnerskih zemalja s kojima postoje bilateralni sporazumi. Ovom se aktivnošću, međutim, želi omogućiti mobilnost i prema institucijama u zemljama koje nisu obuhvaćene Erasmus+ programom ili takvim sporazumima, a s kojima postoji interes za razvoj znanstvene suradnje i povećanje znanstvene produkcije. Posebni naglasak bit će na odlascima na prestižne inozemne institucije, uključujući one izvan EU-a, radi unapređenja istraživačke suradnje i jačanja međunarodne znanstvene vidljivosti.

Prije apliciranja i odlaska na ovu vrstu mobilnosti, znanstvenik će biti obavezan izraditi plan rada s jasno definiranim ciljevima, očekivanim rezultatima i opisom planiranih istraživačkih aktivnosti. Odabir znanstvenika za financiranje/sufinanciranje mobilnosti temeljit će se na rangiranosti institucije na kojoj će se mobilnost ostvariti, prethodnoj znanstvenoj suradnji, kvaliteti radnog plana te planiranim rezultatima posjeta i drugim mjerljivim pokazateljima. Za ovu mjeru predviđen je godišnji izdatak do 5.000 € po mobilnosti, što bi trebalo omogućiti sufinanciranje otprilike 2–3 posjeta godišnje.

Prezentiranje rezultata znanstvenih projekata

Ova aktivnost namijenjena je potpori (sufinanciranju) sudjelovanja znanstvenika na međunarodnim konferencijama. Predviđeno je da potpora iznosi 12.000€ godišnje, što može sufinancirati odlazak na 6-8 konferencija godišnje (najviša potpora do 2.000€ po konferenciji). Prednost pri dodjeli potpora će imati sudjelovanja na inozemnim konferencijama, voditelji kompetitivnih nacionalnih i međunarodnih znanstvenih projekata, članovi projektnih timova kompetitivnih međunarodnih znanstvenih projekata, zatim kompetitivnih nacionalnih znanstvenih projekata koji izlažu rezultate istraživanja na tim projektima. Za financiranje će se moći prijaviti i istraživači koji nisu dio kompetitivnih projektnih konzorcija, ali koji prezentiraju rezultate svojih istraživanja koje planiraju prijaviti na kompetitivne znanstvene projekte na uglednim međunarodnim konferencijama koje se održavaju u inozemstvu, a za koje postoji dokaziv, rigorozan i jasan kompetitivni selekcijski proces. Prednost će imati oralna izlaganja, zatim poster prezentacije. S obzirom na ograničena sredstva za sudjelovanje na međunarodnim konferencijama u svim NPOO i drugim znanstvenim projektima (a posebno u odnosu na broj članova projektnog konzorcija), u svrhu povećanja diseminacije rezultata znanstvenih projekata na relevantnim međunarodnim konferencijama, nužno je osigurati dodatna sredstva kako bi čim više istraživača imalo prilike i mogućnosti prezentirati rezultate istraživanja na međunarodnim konferencijama. Fakultet ima razrađene mehanizme praćenja izbjegavanja dvostrukog financiranja.

Posebni cilj 1.6: Unapređenje istraživačke infrastrukture

EFRI je do sada ulagao u održavanje znanstvene infrastrukture i opreme kroz sredstva iz državnog proračuna i vlastitih sredstava. Međutim, rekonstrukcija i potpuna obnova knjižnice nije se mogla do sada financirati, iako je potrebna kako bi se prostor knjižnice učinio korisnim i privlačnim za znanstvenike i studente. Poticat će se nabava znanstvenoistraživačke opreme za knjižnicu, njezina prostorna rekonstrukcija i uređenje.

Izgradnja, rekonstrukcija, adaptacija i opremanje knjižnice i učionice

Ova je aktivnost namijenjena rekonstrukciji i opremanju knjižnice Fakulteta te nove moderne učionice. Knjižnica obnavlja svoj knjižnični fond svake godine, ali je prostorno i infrastrukturno dotrajala i više ne zadovoljava potrebe studenata i znanstvenika. Također, uz knjižnicu planira se uređenje i prostorije za učenje za studente te njezino opremanje. Fakultetu nedostaje moderno opremljena soba za učenje koja će odgovoriti na izazove inovacija u nastavi. Za ovu aktivnost predviđen je izdatak od 22.500€ godišnje što uključuje građevinske radove, nabavu nastavne opreme, opremanje učionice te uređenje prostora.

Posebni cilj 1.7: Doprinos otvorenoj znanosti

Fakultet potiče politiku otvorene znanosti. Fakultet je ostvario određeni napredak u ovom području sa sve većom upotrebom otvorenih repozitorija. Međutim, postoje mnogi drugi aspekti pokreta otvorene znanosti s kojima Fakultet teško drži korak, posebno zbog nedostatka financijskih resursa. Na primjer, priprema i dijeljenje istraživačkih podataka u skladu s FAIR načelima otvorene znanosti (koja zadovoljavaju načela pronalaženja, pristupačnosti, interoperabilnosti i ponovne upotrebe – od engl. Findable, accessible, interoperable and reusable – FAIR) predstavlja snažan izazov. U budućnosti želimo donijeti smjernice za otvorenu znanost, organizirati edukativne radionice o otvorenoj znanosti, pružiti podršku istraživačima u dijeljenju podataka odnosno korištenju podataka u otvorenom pristupu te sudjelovanje u inicijativama koje promiču otvorenu znanost.

Poticanje otvorene znanosti

Ova aktivnost je predviđena za poticanje sudjelovanja u aktivnostima vezanim uz otvorenu znanost. Male financijske podrške bit će dodijeljene timovima koji su objavili Open Access radove u SCOPUS i WoSCC A1 časopisima (koji uključuju dijeljenje otvorenih istraživačkih podataka u FAIR formatu). Financirat će se i edukativne radionice.

Strateški cilj 2: Jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj nacionalnog i regionalnog identiteta i kulture

Temeljem identificiranih razvojnih potreba i uzimajući u obzir SWOT analizu (Tablica 3.), EFRI u narednom razdoblju planira staviti veći naglasak na razvoj Centra za karijere koji djeluje kao ključna poveznica između studenata Ekonomskog fakulteta u Rijeci, tržišta rada i akademske zajednice. Njegova misija je sustavno pružanje podrške studentima u profesionalnom razvoju kroz karijerno savjetovanje, program stručnih praksi, edukativne radionice, panele, studijske posjete te umrežavanje s poslodavcima kroz višednevne događaje. Kroz sve navedeno Centar aktivno osnažuje studente za uspješan ulazak na tržište rada. U nadolazećem razdoblju Centar će dodatno unaprijediti svoje usluge u području pružanja podrške studentima kroz digitalizaciju, odnosno razvoj portala za praćenje studentskih aktivnosti, bazu životopisa, te online platformu za spajanje studenata i poslodavaca. Također, naglasak će biti na jačanju institucionalnih kapaciteta – kroz edukaciju zaposlenika, karijerno savjetovanje za studente te razvoj job shadowing programa u suradnji s partnerskim organizacijama. Cilj svih aktivnosti je pružiti studentima EFRI-ja strukturiranu, personaliziranu i suvremeno organiziranu

podršku u razvoju karijere, povećati njihovu zapošljivost te dodatno ojačati ulogu Centra za karijere kao važnog dionika u području profesionalnog usmjeravanja i savjetovanja studenata Ekonomskog fakulteta u Rijeci, kao i posrednika u ostvarivanju suradnje između dionika iz gospodarstva i fakulteta.

Jačanje Centra za karijere

Centar za karijere planira se jačati pružanjem kvalitetne i strukturirane profesionalne orijentacije studentima kroz nekoliko ključnih aktivnosti koje ne samo da osnažuju studente u planiranju karijere, već i pozicioniraju Centar kao važan resurs unutar fakulteta. Prvo, individualna savjetovanja o profesionalnim interesima, kompetencijama i mogućnostima zapošljavanja omogućuju studentima da donesu informirane odluke o svojoj karijeri. Drugo, organizacija radionica i seminara o pisanju životopisa, motivacijskih pisama, pripremi za razgovore za posao i razvoju mekih vještina (npr. komunikacija, timski rad, upravljanje vremenom) izravno povećava zapošljivost diplomanata. Treće, centar se planira dalje razvijati u suradnji s poslodavcima kroz mentorstva, stručne prakse i gostujuća predavanja, čime studentima približava stvarne uvjete tržišta rada. Uz to, uvođenje alata za samoprocjenu interesa i vještina te digitalnih platformi za praćenje karijernog razvoja povećava pristupačnost i učinkovitost usluga Centra. Sustavno i sveobuhvatno pružanje profesionalne orijentacije ne samo da pomaže studentima u lakšem prelasku iz obrazovanja u svijet rada, već i osnažuje ulogu Centra za karijere kao ključnog faktora u strategiji razvoja visokog učilišta. Cilj aktivnosti je pružiti studentima EFRI-ja strukturiranu, personaliziranu i suvremeno organiziranu podršku u razvoju karijere, povećati njihovu zapošljivost te dodatno ojačati ulogu Centra za karijere kao važnog dionika u području profesionalnog usmjeravanja i savjetovanja studenata Ekonomskog fakulteta u Rijeci. U cilju jačanja partnerstva s gospodarskim sektorom, Fakultet planira unaprijediti procese koji omogućuju kontinuirani dijalog i zajedničko djelovanje između akademske zajednice i gospodarstva. Kroz formalizaciju suradnje s predstavnicima javnog i privatnog sektora, Fakultet će razviti institucionalizirane modele razmjene znanja, ko-kreiranja nastavnih sadržaja i povezivanja studenata s praksom. Gospodarstvenici i alumni će aktivno sudjelovati u izvođenju nastave te provedbi praktičnih studentskih projekata (case-study, poslovna natjecanja, studijski posjeti...) čime će se poboljšati zapošljivost diplomanata i njihova spremnost za stvarne izazove tržišta rada. Potpisivanje dugoročnih sporazuma o suradnji s ključnim gospodarskim subjektima i udrugama koji uključuju redovita savjetovanja, razmjenu znanja, sukreiranje nastavnih sadržaja i zajedničke projekte. U cilju jačanja partnerstva s gospodarskim sektorom, Fakultet, putem Centra za karijere, planira unaprijediti procese koji omogućuju kontinuirani dijalog i zajedničko djelovanje između akademske zajednice i gospodarstva. Kroz formalizaciju suradnje s predstavnicima javnog i privatnog sektora, Fakultet će razviti institucionalizirane modele razmjene znanja, ko-kreiranja nastavnih sadržaja i dodatno unaprijediti povezivanje studenata s praksom. Gospodarstvenici i alumni će aktivno sudjelovati u izvođenju nastave te provedbi praktičnih studentskih projekata (case-study, poslovna natjecanja, studijski posjeti...) čime će se poboljšati zapošljivost studenata i njihova spremnost za stvarne izazove tržišta rada.

Dodatno, važnu ulogu u jačanju suradnje imat će organiziranje EFRI Gospodarskog foruma, poslovnog skupa koji okuplja veliki broj dionika iz privatnog i javnog sektora, pruža prostor za raspravu o aktualnim gospodarskim i društvenim izazovima te omogućuje izravnu komunikaciju s nastavnicima, istraživačima i studentima.

Organizacijom ovog foruma Centar za karijere ne samo da potiče razmjenu ideja i iskustava između akademske zajednice i gospodarstva, već i stvara prostor za nove oblike partnerstva. Time se značajno povećavaju mogućnosti za formalizaciju suradnji kroz potpisivanje većeg broja sporazuma, čime se

dodatno učvršćuje povezanost Fakulteta s poslovnom zajednicom i unapređuje kvaliteta studentskog obrazovanja i pripreme za tržište rada.

Strateški cilj 3: Povećanje relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja

Temeljem identificiranih razvojnih potreba i uzimajući u obzir SWOT analizu (Tablica 3.), EFRI u narednom razdoblju planira staviti veći naglasak na poticanje nastavne izvrsnosti, razvoj inovacija u nastavi, te razvoju i nadogradnji nastavničkih kompetencija, kao i u uključivanju studenata u domaća i međunarodna studentska natjecanja, te dodjelu stipendija. U tom kontekstu, Fakultet planira pokrenuti novi studijski program usmjeren na primjenu umjetne inteligencije u poslovanju, čime želi dodatno ojačati aktualnost i konkurentnost svoje obrazovne ponude. Uspješna realizacija takvog programa zahtijeva ne samo tehničku i infrastrukturnu spremnost, već i visoku razinu pedagoške inovacije i nastavničke izvrsnosti. Stoga je jačanje nastavničkih kompetencija ključni preduvjet za ostvarenje ove ambicije. Prvo, razvoj i primjena inovativnih metoda poučavanja i učenja još su ograničeni. Nastavni proces pretežno se oslanja na tradicionalne metode poput frontalnih predavanja, dok je primjena suvremenih, interaktivnih i studentski orijentiranih pristupa tek u začetku i prisutna na manjem broj kolegija. Digitalne platforme poput Merlina uglavnom služe za distribuciju nastavnih materijala, a ne za aktivno uključivanje studenata u projekte ili timski rad. Ovaj problem dijelom proizlazi iz nedostatka sustavne edukacije nastavnog osoblja u kontekstu korištenja i primjene novih nastavnih i pedagoških metoda. Dodatno, značajan izazov predstavlja ograničena informatička i tehnička opremljenost koja onemogućuje sustavno uvođenje suvremenih oblika poučavanja. Stoga EFRI planira ulaganja u nabavu prijenosnih računala i tableta za studente, čime bi se osigurao ravnopravan pristup digitalnim nastavnim sadržajima, timskom radu, simulacijama i hibridnim oblicima nastave. Istovremeno, planira se i nabava moderne informatičke opreme za nastavno osoblje, uključujući uređaje koji omogućuju fleksibilniji i tehnički podržan rad, kako u klasičnom tako i u online okruženju. Drugi izazov odnosi se na nedovoljno sudjelovanje nastavnika u programima jačanja nastavničkih kompetencija. Iako Fakultet kontinuirano potiče profesionalni razvoj, broj nastavnika uključenih u specijalizirane edukacije nije zadovoljavajući. To utječe na motivaciju nastavnika i kvalitetu nastave, osobito u kontekstu sve većeg dijela nastave koja se izvodi u online okruženju, kao i nužnosti primjene digitalnih alata. Fakultet planira povećati broj edukacija, osigurati institucionalnu podršku i uvesti obavezne programe stručnog usavršavanja. Treći problem je nizak broj studenata koji sudjeluju na nacionalnim i međunarodnim natjecanjima. Natjecanja su važna za razvoj praktičnih vještina, motivaciju i profesionalni profil studenata, ali sudjelovanje je ograničeno zbog nedostatka informiranosti, institucionalne podrške i vremenskih ograničenja. Fakultet želi intenzivirati promocije različitih natjecanja među studentima svih razina i godina studija, te razviti sustav nagrađivanja i financiranja studenata koji sudjeluju i postižu zapažene rezultate na takvim natjecanjima. Četvrti izazov odnosi se na izostanak sustava dodjele studentskih stipendija od strane Fakulteta, pri čemu trenutno nije uspostavljen fond niti definirani kriteriji za stipendiranje. Fakultet prepoznaje važnost stipendiranja kao alata za povećanje završnosti studija, smanjenje socioekonomskih prepreka, ali i za usmjeravanje studenata prema onim studijskim programima koji su od strateškog interesa za razvoj Fakulteta. Uspostavom stipendijskog programa cilj je privući motivirane i kvalitetne studente, osobito u područjima koja bilježe manji interes upisnika, ali koja su ključna za lokalno gospodarstvo, razvoj novih kompetencija i dugoročnu pozicioniranost Fakulteta. Također, stipendiranje može doprinijeti boljoj vidljivosti i društvenoj prepoznatljivosti studijskih programa. Sve navedene točke zahtijevaju sustavan pristup i dodatna ulaganja kako bi se unaprijedila kvaliteta obrazovanja, motivacija nastavnika i studenata te osigurala relevantnost i konkurentnost Fakulteta na nacionalnoj i međunarodnoj razini.

Posebni cilj 3.1. Unaprjeđenje studija

EFRI već godinama potiče unaprjeđenje studija kao jednu od glavnih zadaća. Studijski program temeljito se mijenjao kroz godine, stalno se uvode novi izborni kolegiji, te svaka izmjena studijskog programa radi se kako bi se program i kompetencije studenata uskladile sa zahtjevima tržišta. U tom kontekstu, Fakultet planira pokrenuti novi studijski program usmjeren na primjenu umjetne inteligencije u poslovanju, s ciljem dodatnog jačanja aktualnosti obrazovne ponude i pripreme studenata za digitalno transformirano tržište rada. Uspješna realizacija takvog programa zahtijeva visoku razinu nastavne spremnosti, suvremenu infrastrukturu i kontinuirani razvoj pedagoških kompetencija. Bez obzira na to, strukturu programa kao i kolegije biti će potrebno stalno mijenjati i usklađivati sa suvremenim kretanjima na tržištu rada, kao i u sustavu visokog obrazovanja. Kako bi se studentima omogućio i pružio nastavni proces koji zadovoljava njihove individualne potrebe, kao i potrebe tržišta, nužno je da se nastavno osoblje kontinuirano usavršava, razvija i primjenjuje inovativne nastavne metode, kao i da sustavno razvija nastavničke kompetencije. Isto tako, nužno je poticati studente na aktivno sudjelovanje u međunarodnim studentskim natjecanjima, jer takva iskustva značajno doprinose razvoju praktičnih vještina, međunarodnoj umreženosti i konkurentnosti na tržištu rada. Kako bi se omogućilo veće uključivanje studenata u takve aktivnosti, potrebno je razviti sustav institucionalne podrške, mentorstva i financiranja. Uz to, važno je uspostaviti sustav stipendiranja koji će studentima pružiti dodatnu motivaciju i podršku, osobito onima koji se upisuju na studijske programe od strateškog interesa za Fakultet. Stipendije bi također pridonijele povećanju vidljivosti studijskih programa, privlačenju kvalitetnih studenata i smanjenju odustajanja od studija zbog financijskih razloga.

Razvoj i implementacija inovativnih metoda poučavanja

Fakultet će sredstva usmjeriti na unaprjeđenje kvalitete nastave kroz razvoj i primjenu inovativnih metoda poučavanja. Planirane aktivnosti obuhvaćaju tailor-made edukacije nastavnika, interne potpore za inovativne projekte, nabavu ICT opreme i simulatora, razvoj interaktivnih učionica te organizaciju studentskih radionica. Cilj je povećati angažman studenata, potaknuti kreativnost nastavnika i osigurati konkurentnost studijskih programa. Okvirna specifikacija troškova:

- tailor-made edukacije nastavnika (cca 25.000 eura) usmjerene na razumijevanje i primjenu inovativnih metoda poučavanja
- male potpore za inovativne projekte nastavnika i studenata (cca 35.000 eura), kroz interne natječaje (bottom-up pristup). Sredstva uključuju (ali nisu ograničena) na razvoj digitalnih simulacija, interdisciplinarnih projekata, uključivanje studenata u istraživanja itd.
- oprema i digitalni alati (ICT oprema, simulatori, softver za digitalno učenje), koji čine osnovu za praktičnu implementaciju inovativnih metoda (cca 50.000 eura)
- razvoj interaktivnih učionica (modularni stolovi, pametne ploče, audio-vizualna oprema) (cca 20.000 eura)
- studentske radionice i slični programi u kojima studenti sudjeluju kao partneri u inovativnim nastavnim projektima (cca 9.000 eura)

Sudjelovanje nastavnika u obrazovnim programima jačanja nastavničkih kompetencija

Fakultet planira tijekom četiri godine ulagati u jačanje nastavničkih kompetencija kroz sudjelovanje 12 nastavnika u edukacijama o suvremenim pristupima poučavanja u obrazovanju. Edukacije će obuhvatiti teme poput poučavanja, vrednovanja znanja i osiguravanja kvalitete, uz koordinaciju Odbora za kvalitetu koji će pratiti ishode i širiti stečena znanja. Time se jačaju kapaciteti za kvalitetnu,

suvremenu i studentu usmjerenu nastavu te potvrđuje strateška orijentacija Fakulteta prema kontinuiranom razvoju.

Poticaji za sudjelovanje na natjecanjima

Fakultet planira godišnje izdvojiti sredstva kao potporu studentima koji sudjeluju na nacionalnim i međunarodnim natjecanjima relevantnima za njihovo područje studija. Pod mentorstvom nastavnika, studenti će uz jasno definirana pravila moći prijaviti timove za potpore. Cilj je poticati razvoj vještina, motivacije i profesionalnog profila studenata, kao i jačati mentorski odnos.

Sudjelovanje na natjecanjima doprinosi vidljivosti Fakulteta, razvoju ključnih kompetencija (timski rad, prezentacijske vještine, kreativnost) te promociji studijskih programa. Sredstva će pokrivati kotizacije, putne i smještajne troškove, pripreme i interne selekcije, a najbolji timovi i mentori biti će dodatno istaknuti putem komunikacijskih kanala Fakulteta.

Posebni cilj 3.3. Povećanje međunarodne visokoobrazovne suradnje

Fakultet sustavno potiče međunarodnu mobilnost nastavnog osoblja i studenata, prepoznajući je kao važan alat za jačanje akademske izvrsnosti, internacionalizaciju nastavnog i istraživačkog rada te podizanje međunarodne prepoznatljivosti. U tom kontekstu, posebna se pažnja posvećuje uspostavi strateških partnerstava s vrhunskim i globalno prepoznatim visokoškolskim institucijama koje mogu pružiti visokokvalitetne prilike za mobilnost. Suradnje se razvijaju ciljano, uzimajući u obzir relevantnost institucije domaćina, mogućnosti za uključivanje u nastavni i istraživački proces, kao i potencijal za dugoročnu suradnju i zajednički razvoj programa. Kriteriji za odobravanje mobilnosti definiraju se na razini Fakulteta i uključuju akademsku reputaciju partnerske institucije, povezanost aktivnosti s kurikulumom, kao i očekivani doprinos razvoju Fakulteta i diseminaciji stečenih znanja. Iako su preduvjeti za kvalitetnu mobilnost u velikoj mjeri već postavljeni, potrebno je provesti dodatne ciljanje aktivnosti kako bi se povećala stvarna uključenost nastavnika i studenata u međunarodne razmjene te osigurao puni učinak postojećih partnerstava.

Poticanje i unapređenje međunarodne mobilnosti nastavnog osoblja

Fakultet će dodatno poticati međunarodnu mobilnost nastavnog osoblja kroz niz konkretnih mjera koje olakšavaju planiranje i provedbu mobilnosti te motiviraju nastavnike na sudjelovanje. Na razini katedri izrađivat će se semestralni planovi mobilnosti koji će obuhvaćati termine usklađene s akademskim kalendarom, popis zainteresiranih nastavnika, prijedloge za zamjene u nastavi, ciljne partnerske institucije i vrste mobilnosti. Prilikom izrade izvedbenih planova kolegija uzimat će se u obzir vremenski okviri za mobilnosti, kako bi nastavnici mogli iskoristiti dostupne programe bez narušavanja kontinuiteta izvođenja nastave. Primjeri dobre prakse redovito će se predstavljati putem internog newslettera, koji će uključivati korisne i izvedive primjere kratkoročnih mobilnosti (npr. u okviru Erasmus+ staff programa), kao i ažurirane informacije o dostupnim institucijama, kontakt osobama, postupku prijave i potrebnim administrativnim koracima. Kao dodatni poticaj, Fakultet planira uvesti mini-grantove za mobilnosti dulje od 14 dana, kao i bodovni sustav u kojem će se mobilnosti vrednovati kao jedan od kriterija za dodjelu godišnje nagrade za doprinos međunarodnoj suradnji. Također će se redovito organizirati informativne radionice u suradnji s Referatom za međunarodnu suradnju, koordinatorima mobilnosti i iskusnim nastavnicima, kako bi se dodatno potaknulo i podržalo sudjelovanje u međunarodnoj razmjeni.

Poticanje i unapređenje međunarodne mobilnosti studenata

Fakultet će dodatno poticati međunarodnu mobilnost studenata kroz niz ciljanih mjera koje će povećati informiranost, ukloniti financijske prepreke i olakšati akademsko planiranje mobilnosti. Planira se

izrada kratkih priča i video materijala studenata povratnika koji su semestar proveli u inozemstvu, kako bi se promocijom iz prve ruke potaknula mobilnost među vršnjacima i motivirale buduće generacije. Fakultet će osigurati dodatnu jednokratnu financijsku potporu za studente slabijeg socioekonomskog statusa na odlaznoj mobilnosti u trajanju od jednog semestra, kao nadopunu Erasmus+ stipendiji, uz jasno definirane i transparentno objavljene kriterije. U svrhu lakšeg planiranja izradit će se „katalog mobilnosti“ za svaki studijski program, koji će sadržavati popis partnerskih institucija i preporučene kolegije koji se mogu priznati u okviru mobilnosti. Mobilnost će se dodatno poticati u 3. i 5. semestru, kada studenti imaju veću akademsku fleksibilnost, uz prethodno savjetovanje s nositeljima kolegija. Također, dvaput godišnje održavat će se informativne radionice uz sudjelovanje Referade za međunarodnu suradnju, Erasmus+ koordinatora i studenata povratnika, s ciljem jasnog pojašnjenja uvjeta, postupka prijave i priznavanja kolegija. Za ovu je aktivnost predviđen iznos od 5.000 eura godišnje iz programskih ugovora te dodatnih 500 eura iz vlastitih sredstava, a cilj je potaknuti veću mobilnost nastavnika, uz kontinuirano praćenje kvalitativnih i kvantitativnih učinaka realiziranih mobilnosti putem internih izvješća i evaluacija.

Ključni i prioritetni izazov 4: Jačanje društvene odgovornosti

Temeljem identificiranih razvojnih potreba i uzimajući u obzir SWOT analizu (Tablica 3.), EFRI u narednom razdoblju planira staviti veći naglasak na uspostavljanje sustava redovitih edukacija za studente, nastavno i nenastavno osoblje o temama rodne ravnopravnosti, prepoznavanju seksualnog uznemiravanja, mizoginije i diskriminacije te sprječavanju pojave bilo kojih oblika nasilja.

Edukacije na temu jačanja različitosti i nenasilja

Teme edukacija o rodnoj ravnopravnosti na Fakultetu mogu obuhvaćati širok raspon sadržaja prilagođenih različitim skupinama unutar akademske zajednice. Ključne teme uključuju osnove rodne ravnopravnosti, prepoznavanje i sprječavanje seksualnog uznemiravanja, govor mržnje i mizoginiju, kao i razumijevanje rodno uvjetovanih stereotipa u svakodnevnoj komunikaciji i akademskom okruženju. Dodatne teme mogu biti usmjerene na korištenje inkluzivnog jezika, razvijanje savezništva i podrške osobama koje doživljavaju diskriminaciju, te na upoznavanje s mehanizmima zaštite prava i postupcima prijave nasilja ili diskriminacije. Posebna pažnja može se posvetiti i temama poput ravnoteže privatnog i profesionalnog života te rodne ravnopravnosti u kontekstu znanstvenog i karijernog napredovanja. Edukacije će biti prilagođene potrebama studenata, nastavnika, uprave i administrativnog osoblja, čime se osigurava širi utjecaj i primjena znanja u svakodnevnom radu. Za ovu je aktivnost predviđen je iznos od 2.000 eura godišnje iz programskih ugovora.

[Prilog 1. Struktura aktivnosti, pokazatelja i ciljeva.xlsx](#)

[Prilog 2 – Financijski plan](#)